

Schmalfuß, Nicole

**Konzeption eines Aufbautrainings
„Gesprächsführung mit modernen Kommunikationsmedien“**

eingereicht als

Abschlussarbeit im postgradualen Zertifikatsstudiengang
„Training für Kommunikation und Lernen in Gruppen“

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fakultät Soziale Arbeit

in Kooperation mit dem Psychologischen Zentrum GbR

Roßwein, 2014

Erstprüfer: Dr. Traudl Alberg

Zweitprüfer: Prof. Dr. Stefan Busse

vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am 14.07.2014

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGS- UND TABELLENVERZEICHNIS.....	II
1 EINLEITUNG.....	1
2 KOMMUNIKATION MIT MODERNEN KOMMUNIKATIONS MEDIEN	2
2.1 POTENZIALE DER MODERNEN KOMMUNIKATIONS MEDIEN	2
2.2 EIGENSCHAFTEN MODERNER KOMMUNIKATIONS MEDIEN	3
2.2.1 E-Mail	5
2.2.2 Chat	6
2.2.3 Videokonferenz	6
2.3 AUSWIRKUNGEN DER VERÄNDERTEN RAHMENBEDINGUNGEN AUF DIE KOMMUNIKATION	7
2.3.1 Allgemeine Probleme der virtuellen Kommunikation	7
2.3.2 E-Mail-Kommunikation	9
2.3.3 Chat-Kommunikation	10
2.3.4 Videokonferenz-Kommunikation	11
2.4 SCHLUSSFOLGERUNG	12
3 KONZEPTION DES AUFBAUTRAININGS	14
3.1 ZIELGRUPPE	14
3.2 ZIELE DES AUFBAUTRAININGS	14
3.3 GESTALTUNG DES AUFBAUTRAININGS	15
3.3.1 Inhalte	15
3.3.2 Makrostruktur für das Aufbautraining	17
3.3.3 Mikrostrukturen in dem Aufbautraining	18
3.3.4 Organisatorische Rahmenbedingungen	19
4 SCHLUSSBETRACHTUNG.....	21
LITERATURVERZEICHNIS	22

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

ABBILDUNG 1: MERKMALSDIMENSIONEN FÜR DIE MODERNEN KOMMUNIKATIONS MEDIEN	4
ABBILDUNG 2: POTENZIALE UND PROBLEME DER VIRTUELLEN GESPRÄCHSFÜHRUNG.....	12
ABBILDUNG 3: MEDIA-RICHNESS-MODELL ZUR WAHL DES GEEIGNETEN KOMMUNIKATIONS MEDIUMS	13
ABBILDUNG 4: BLENDED-LEARNING-SZENARIO ALS MAKROSTRUKTUR DES AUFBAUTRAININGS.....	18
ABBILDUNG 5: MIKROSTRUKTUR DES AUFBAUTRAININGS	19
TABELLE 1: KOMMUNIKATIONSKOSTEN AUFGRUND DES EINSATZES VON KOMMUNIKATIONS MEDIEN	3
TABELLE 2: ÜBERSICHT ZU DEN EIGENSCHAFTEN DER MODERNEN KOMMUNIKATIONS MEDIEN	7

1 Einleitung

Wer ein Gesprächsführungs-Training nach dem Ansatz der Psychologisches Zentrum GbR erfahren hat, wurde für eine partnerorientierte, integrative Kommunikation sensibilisiert. Diese Kommunikationshaltung ist ein sehr gelungener Weg, dauerhaft tragbare Beziehungen zwischen Kommunikationspartnern zu etablieren, bei der beide Parteien ihre Interessen berücksichtigt finden (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 6). Das Training schafft Übungssituationen, bei denen sich Personen in einem Raum gegenüberstehen.

Ein Großteil der Kommunikation erfolgt heute aber nicht ausschließlich kopräsent, sondern durch E-Mail, Chat oder Videokonferenz. Gründe dafür sind u. a. die von räumlicher Entgrenzung und Effizienz sowie Effektivität geprägte Arbeitswelt, die sich auch auf die Form der Kommunikationsbeziehungen auswirkt. Projekte werden nicht nur an einem Standort, sondern auch standortübergreifend (teilweise sogar international) geplant und durchgeführt. Ein wesentlicher Grund ist die Globalisierung. Denn durch die Verteilung von Aufgaben auf unterschiedliche Orte versprechen sich die Unternehmen Kostenersparnisse aufgrund von z. B. geringen Lohnkosten.

Außerdem findet Kommunikation zur Minimierung der Reisezeiten – und der damit verbundenen unproduktiven Arbeitszeit – zunehmend mithilfe moderner Kommunikationsmedien statt. Ein weiterer Faktor sind die Telearbeit bzw. das sogenannte Arbeiten im Home-Office. Hier arbeiten Kollegen statt im Büro ausschließlich oder teilweise von zu Hause. Für Unternehmen ist das vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels eine gute Möglichkeit, Mitarbeiter im Unternehmen zu halten. So arbeiten derzeit bereits 41 % der Mitarbeiter einige Tage in der Woche von zu Hause (Statista, 2014a).

Durch diese räumliche Entgrenzung der Arbeit finden Gesprächssituationen zunehmend mithilfe moderner Kommunikationsmedien – und somit nicht kopräsent – statt. Dazu wird sich statt einer natürlichen einer künstlichen sozio-technischen Kommunikationsumgebung (wie z. B. E-Mail, Chat, Videokonferenz) bedient (Thiedeke, 2003, 24). Unter diesen Umständen kann von einer virtuellen Kommunikation (Weidenmann, Pachter & Schweizer, 2004, 747) oder computervermittelter Kommunikation (cvK) gesprochen werden.

Aufgrund des Umgebungswechsels ergeben sich andere Kommunikationsbedingungen. Auf diese werden die Teilnehmer bisher nur selten vorbereitet. In der vorliegenden Arbeit wird daher zunächst der Wandel der Kommunikationsbedingungen erörtert. Aus diesen Erkenntnissen werden die Auswirkungen auf die Gesprächsführung mit E-Mail, Chat und Videokonferenz abgeleitet. Auf dieser Grundlage wird anschließend ein auf dem Basistraining „Gesprächsführung“ aufbauendes Training konzipiert, das diesen neuen Kommunikationsbedingungen Rechnung trägt. Dabei wird insbesondere auf die Zielgruppe, die Zielstellung und die Gestaltung eines solchen Aufbautrainings eingegangen.

2 Kommunikation mit modernen Kommunikationsmedien

Um zu verstehen, warum für die Nutzung moderner Kommunikationsmedien ein Training notwendig ist, werden die Eigenschaften der Medien untersucht und der daraus resultierende Handlungsbedarf abgeleitet. Zunächst soll aber beschrieben werden, welche Potenziale durch die Nutzung der Medien entstehen.

2.1 Potenziale der modernen Kommunikationsmedien

Die virtuelle Kommunikation bringt zwei wesentliche Potenziale mit sich. Zum einen erlangen die Gesprächspartner Flexibilität und zum anderen können sich enorme Kostenersparnisse ergeben. Durch die Dezentralisierung in der Wirtschaft sowie der Globalisierung ergeben sich Situationen, in denen der Einsatz von Kommunikationsmedien sogar unerlässlich wird: wenn aufgrund einer großen räumlichen Entfernung kein Face-to-Face-Treffen möglich ist (Isermann, 2004, 43). Insbesondere aus Letzterem folgt, dass Gespräche zwischen räumlich weit entfernten Kommunikationspartnern nicht mehr von Angesicht zu Angesicht möglich sind, sondern stattdessen moderne Kommunikationsmedien oder Telefon eingesetzt werden. Somit können Personen orts- und zeitunabhängig miteinander arbeiten (Hertel & Konradt, 2007, 9). Auch wenn die Gesprächspartner nicht auf unterschiedlichen Kontinenten tätig sind, verschafft die virtuelle Kommunikation den Kommunikationspartnern räumliche Flexibilität. Denn sie können selbst entscheiden, an welchem Ort (z. B. Büro, zu Hause oder von unterwegs) sie sich am Austausch beteiligen.

Ein weiterer Grund für den Einsatz von modernen Kommunikationsmedien ist die Einsparung von Reisekosten und Kosten für unproduktive Arbeitszeiten während der Reise. Allerdings verursachen Austauschprozesse zum Erreichen eines gemeinsamen Verständnisses mithilfe der Kommunikationsmedien andere Kosten als Kommunikation in Face-to-Face-Situationen. Clark und Brennan (2004, 142 ff.) unterscheiden Produktions-, Rezeptions-, Formulierungs-, Verständnis-, Beginn-, Verzögerungs-, Asynchronitäts-, Sprecherwechsel-, Darstellungs-, Fehler- und Korrekturkosten (kurze Abgrenzung der Kosten siehe Tabelle 1). Die Kosten entstehen vor allem durch einen erhöhten Zeitbedarf. Des Weiteren dauert das Schreiben (Produktion) und Lesen (Rezeption) von Nachrichten viermal länger als das Sprechen (Produktion) und Hören (Rezeption) (Kiesler & Sproull, 1992, 108) und erzeugt dadurch höhere Kosten. Es wird jedoch davon ausgegangen, dass die Personen bei computervermittelter Kommunikation die Formulierungen anpassen, dass ein Gleichgewicht zwischen den einzelnen Kostenarten erreicht werden kann (Clark & Brennan, 2004, 146 f.). Somit werden diese erhöhten Kommunikationskosten schließlich geringer sein als die eingesparten Reisekosten, sodass durch die virtuelle Kommunikation Kostenersparnisse erzielt werden können.

Tabelle 1: Kommunikationskosten aufgrund des Einsatzes von Kommunikationsmedien (eigene Darstellung)

Kostenart	Kosten für ...	in textbasierter cvK im Vergleich zu FtF
Formulierungskosten	(Neu-)Formulieren einer Äußerung (gedanklich)	in etwa gleich
Produktionskosten	Herstellen einer Äußerung	höher
Rezeptionskosten	Aufnahme einer Äußerung	höher
Verständniskosten	Verstehen einer Äußerung/ einzelner Wörter (bezieht auch den Kontext ein)	höher
Start-up-Kosten	Beginn einer neuen Diskussion	höher
Verzögerungskosten	Verzögerung der Äußerung, damit sie besser durchdacht, überprüft oder ausformuliert werden kann	geringer
Asynchronitätskosten	Verzicht für präzises Timing von Äußerungen	höher
Sprecherwechselkosten	Koordination des Sprecherwechsels	höher
Darstellungskosten	Gestik/Handbewegungen, um auf etwas aufmerksam zu machen	höher
Fehlerkosten	Vermeiden von Irrtümern, Fehlern, falschen Formulierungen	höher
Korrekturkosten	Berichtigung/Beseitigung von Missverständnissen	geringer

Um ein besseres Bild von den Kommunikationsbedingungen bei den am häufigsten genutzten Kommunikationsmedien zu erhalten, werden diese nun näher betrachtet.

2.2 Eigenschaften moderner Kommunikationsmedien

Kommunikation in Face-to-Face-Situationen hat bestimmte Merkmale. Bei computervermittelter Kommunikation sind die Eigenschaften abhängig vom eingesetzten Medium jedoch stark unterschiedlich. Bei der Beschreibung von Kommunikationsmedien werden vor allem die Kriterien der Synchronizität, der beanspruchten Sinneskanäle und des Teilnehmerkreises herangezogen (Boos, Jonas & Sassenberg, 2000, 2; Döring, 2007, 302; Hartmann, 2004, 675).

Synchronizität oder Asynchronizität. *Synchrone Kommunikation* ist dadurch gekennzeichnet, dass sie zeitgleich verläuft. Aufgrund dieser unmittelbaren Verständigung ist eine schnelle Klärung oder Abstimmung möglich. Zusätzlich wird ein gemeinsames Erleben geschaffen (Döring, 2007, 303). *Asynchrone Kommunikation* hingegen ist zeitunabhängig und nicht simultan (Scholl, Pelz & Rade, 1996, 23 f.). Somit kann der Empfänger die Nachricht zu einem späteren Zeitpunkt erhalten, als der Empfänger sie abgesendet hat (Hartmann, 2004, 675).¹ Daraus ergibt sich, dass bei asynchroner Kommunikation in der Regel keine Sequenzialität gegeben ist. Es ergibt sich also kein reibungsloser, zielgerichtet gesteuerter Ablauf des Sprecherwechsels und dadurch auch kein Themenzusammenhang, sog. Themenkohärenz (Boos, 2000, 84; Hesse, Garsoffky & Hron, 2002, 288). Zugleich kann sich der Empfänger allerdings die Zeit zur Informationsverarbeitung nehmen, die er benötigt (Salmon, 2004, 40). Dessen sollten sich die Kommunikationspartner bewusst sein.

Anzahl und Güte der beteiligten Sinneskanäle. Bezüglich der beteiligten Sinneskanäle wird vor allem zwischen textbasierter, auditiver oder audiovisueller computervermittelter Kommunikation unterschieden

¹ Aufgrund der technischen Entwicklung von Übertragungsgeschwindigkeiten können aber auch asynchrone Kommunikationsmedien mittlerweile nahezu synchron verwendet werden, wenn alle Kommunikationspartner am Computer erreichbar sind (Reips, 2006, 556).

(Boos, Jonas & Sassenberg, 2000, 2). Bei *textbasierter Kommunikation* (wie z. B. via E-Mail oder Chat) und bei Kommunikationsmedien wie Telefon bzw. Telefonkonferenzen (*auditive Kommunikation*) wird nur ein Sinneskanal genutzt. In diesem Fall lesen oder hören die Kommunikationspartner nur die Mitteilungen. Im Vergleich dazu werden bei *audiovisueller cvK* (z. B. Videokonferenzen) zwei Sinneskanäle in die Kommunikation integriert. Allerdings hat der Kommunikationspartner keinen gesamten Blick in die Umgebungsfaktoren, da er nur den Sichtbereich der Webcam wahrnehmen kann. Somit gilt für alle modernen Kommunikationsmittel die entscheidende Besonderheit: die nicht vorhandene Kopräsenz der Gesprächspartner.

Teilnehmerkreis. Döring (2007, 307) unterscheidet bezüglich dieses Kriteriums dyadische Individualkommunikation, Unikommunikation und Gruppenkommunikation. Bei der *dyadischen Individualkommunikation* kommunizieren zwei Personen miteinander. Sie wird daher auch als one-to-one bezeichnet. Kommuniziert eine Person mit mehreren Nutzern, dann handelt es sich um *Unikommunikation* (one-to-many). Manche Kommunikationsmedien (z. B. Chat) können sogar die Gruppenkommunikation (many-to-many) unterstützen (Döring, 2003, 49).

Neben diesen Merkmalen können weitere Dimensionen herangezogen werden (Bromme & Jucks, 2001, 89 f.; Clark & Brennan, 2004, 141; Weidenmann, Pachter & Schweizer, 2004, 141).

- *Simultanität:* Wenn während des Sendens einer Nachricht gleichzeitig auch eine Mitteilung empfangen werden kann, ist eine simultane (parallele) Kommunikation mithilfe des Mediums möglich.
- *Sequenzialität:* Diese ist durch ein Medium gegeben, wenn die natürlich zeitliche Abfolge der Mitteilungen beibehalten bzw. nicht durch andere, davon unabhängige Nachrichten oder Aktivitäten unterbrochen wird.
- *Speicherbarkeit:* Das Medium ermöglicht durch dieses Merkmal, einen Kommunikationsverlauf auch zu einem späteren Zeitpunkt nochmals nachvollziehen zu können.
- *Überarbeitbarkeit:* Hier bietet das Medium die Option, eine Mitteilung durchdacht bzw. überarbeitet zu äußern, ohne dass dies der Kommunikationspartner bemerkt.

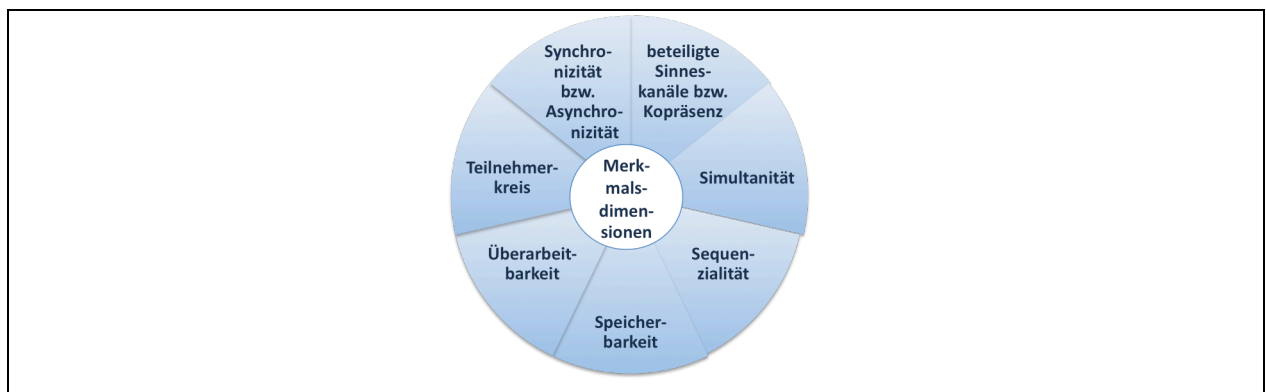


Abbildung 1: Merkmalsdimensionen für die modernen Kommunikationsmedien (eigene Darstellung)

Zum Vergleich: Wird ein Gespräch in einer Face-to-Face-Situation geführt, verläuft die Unterhaltung synchron. Der Gesprächspartner wird über mehrere Sinneskanäle wahrgenommen: man kann ihm zur Begrüßung die Hand geben (taktil), hört seine Stimme (auditiv), sieht ihn (visuell) und kann sogar feststellen, ob man „ihn riechen“ kann (olfaktorisch). Dadurch, dass man am gleichen Ort zusammen ist, kann man sich darüber Klarheit verschaffen, wer tatsächlich bei der Besprechung dabei ist. Das schafft einen Rahmen des Vertrauens. Aufgrund dieser Bedingungen ergibt sich keine simultane Kommunikation und die Sequenzialität bleibt erhalten. Eine dauerhafte Speicherung ist lediglich durch eine audiovisuelle Aufnahme möglich.

Nachfolgend werden die gängigsten modernen Kommunikationsmedien – E-Mail, Chat und Videokonferenz – anhand der oben genannten Dimensionen beschrieben. Denn für jedes Medium ergeben sich Unterschiede in den Kommunikationsbedingungen.

2.2.1 *E-Mail*

Die E-Mail ist das am häufigsten genutzte computergestützte Kommunikationswerkzeug (Döring, 2000b, 451) und stellt gewissermaßen das elektronische Pendant zum Brief dar (Runkehl, Schlobinski & Siever, 1998, 52). Es ist durch Asynchronizität gekennzeichnet (Holmer & Wessner, 2003, 152) und kann sowohl an einen (one-to-one) als auch an mehrere Empfänger (one-to-many) gleichzeitig gesendet, aber auch schnell weitergeleitet werden (Pankoke-Babatz, 2001, 168; Runkehl, Schlobinski & Siever, 1998, 29). Da dieses Kommunikationswerkzeug 76 % der Internetnutzer mindestens einmal wöchentlich verwenden (Beck, 2006, 80), ist es den Kommunikationspartnern wohl am ehesten vertraut. Das resultiert nicht zuletzt aus dem geringen technischen Anspruch, dem geringen Arbeitsaufwand (Döring, 2000b, 451) sowie der Möglichkeit, die Nachricht zu überarbeiten, Dokumente anzuhängen und zu speichern. Die einfache Handhabung birgt auch die Gefahr, dass das Medium nicht bewusst eingesetzt und damit nicht an die begrenzte Nutzungsmöglichkeit gedacht wird.

Neben diesen Vorteilen wird eine E-Mail, trotz der Option, auch audiovisuelle Dateien anzufügen, im Regelfall ausschließlich textbasiert verwendet (Pankoke-Babatz, 2001, 169; Runkehl, Schlobinski & Siever, 1998, 29) und spricht somit nur einen Sinneskanal an. Außerdem können E-Mails in der Regel nicht sequenziell verarbeitet werden, weil die Anzeige der eingehenden Nachrichten nach ihrem Eingangszeitpunkt umgekehrt chronologisch erfolgt (Schümmer & Haake, 2004, 68).

Da eine E-Mail es nicht erfordert, dass die Gesprächspartner gleichzeitig online sind (Holmer & Wessner, 2003, 152), verschafft das sowohl dem Sender als auch dem Empfänger zeitliche und räumliche Flexibilität. Dies kann aber dazu führen, dass eine Antwort längere Zeit in Anspruch nimmt, als es für einen effizienten und effektiven Austausch nötig wäre.

2.2.2 Chat

Es existieren unterschiedliche Arten von *Chat-Programmen*, die in der Regel textbasiert sind (Abfalterer, 2007, 52; Döring, 2003, 82 ff.; Döring & Pöschl, 2005). Das besondere ist dabei, dass die Teilnehmer sehen können, ob ein anderer Teilnehmer online ist. Wird ein Chatpartner als „online“ angezeigt, kann aber nicht automatisch von der technischen Erreichbarkeit auf eine soziale geschlossen werden (Beißwenger, 2005, 85; Döring, 2003, 83). Mithilfe von Chats kann man sich synchron sowie simultan austauschen (Runkehl, Schlobinski & Siever, 1998, 72) und sie sowohl für die Individual- als auch für Gruppenkommunikation nutzen (Döring, 2003, 81). Weil diese Form des Austauschs sehr schnell und textbasiert ist, werden insbesondere hier Emoticons² eingesetzt (Schümmer & Haake, 2004, 75), um die fehlende nonverbale Sprache teilweise zu kompensieren. Gleichzeitig werden somit auch erhöhte Anforderungen an die Teilnehmer gestellt, da diese in schneller Abfolge Beiträge lesen und eigene Beiträge schreiben müssen, um einen dynamischen Austausch zu ermöglichen (Döring & Pöschl, 2005, 151). Die genannten Punkte führen dazu, dass die Äußerungen kurz sind und anstelle von Schriftsprache der mündliche Kommunikationsstil beim Schreiben Einzug hält (Beißwenger, 2000, 209). Zudem verändert sich durch Codes wie z. B. Akronyme das Sprachniveau sehr stark (Apel, 2003, 113) und der Kommunikationsverlauf kann rasch unübersichtlich werden (Abfalterer, 2007, 61). Außerdem ist für das Chatten typisch, dass sich einzelne Beiträge überschneiden und durch Parallelgespräche häufig nicht zusammenhängend sind, also keine Themenkohärenz besteht (Döring & Pöschl, 2005, 151; Herring, 2006; Schümmer & Haake, 2004, 74). Da die schnelle Kommunikation – mit der meist auch eine fehlende Themenkohärenz verbunden ist – zu Kommunikationsproblemen führen kann, wird empfohlen, Kommunikationsregeln aufzustellen und ggf. einen Moderator (zumindest ab Gruppen von drei Personen) zu benennen (Bett & Gaiser, 2004, 7). Des Weiteren besteht die Gefahr, dass der Gesprächspartner zu sehr bei seinem Anliegen bleibt und nicht „aktiv zuhört“. Den Problemen steht allerdings der Vorteil gegenüber, dass der Gesprächsverlauf durch die Protokollfunktion und das Abspeichern des Chats auch später nachvollzogen werden kann (Döring & Pöschl, 2005, 151).

2.2.3 Videokonferenz

Videokonferenzen stellen derzeit die „höchste“ Form der computervermittelten Kommunikation dar (Holmer & Wessner, 2003, 150). Auch bei diesem Kommunikationswerkzeug gibt es unterschiedliche Ausprägungen. So wird im engeren Sinne von Videokonferenzen gesprochen, wenn sich mehrere Gruppen oder Personen von unterschiedlichen Standorten mithilfe von Webcam, Mikrofon und Software zusammenfinden. Bei dieser Form der Gruppenkommunikation werden die Teilnehmer virtuell miteinander verknüpft (Meier, 2000, 158 ff.). Wenn sich allerdings alle Teilnehmer an unterschiedlichen Standorten befinden, werden meist Videochats (Einbindung jedes Teilnehmers via Kamera und Mikrofon) eingesetzt,

² Unter Emoticons werden emotical icons verstanden. Es handelt sich also um Bildzeichen bzw. Symbole, die dem Empfänger einer textbasierten computervermittelten Nachricht die Emotionen des Kommunikationssenders mitteilen soll (Döring, 2000a, 363).

die aufgrund ihrer ähnlichen Funktionsweise den Videokonferenzen zugeordnet werden (Döring, 2003, 97).

Bei einer Videokonferenz können die Teilnehmer synchron miteinander kommunizieren und sich dabei sehen und hören. Somit wird nonverbale Kommunikation für den Gesprächspartner sichtbar und dieser erhält zeitgleich Informationen zu den Umgebungsbedingungen, die von der Kamera erfasst werden (Kaiser, 2001, 161). Einige Umgebungsbedingungen bleiben für den Gesprächspartner aber nicht erkennbar (z. B. weitere Personen im Büro, die nicht von der Webcam erfasst werden). Diese Informationen könnten aber unter Umständen für den Kommunikationspartner eine Erklärung dafür sein, dass sein Gegenüber nicht konzentriert dem Gespräch folgen kann. Außerdem können in der Regel auch Dokumente über das Desktop-Sharing (d. h. die Bildschirmoberfläche eines PCs ist für andere sichtbar) gemeinsam betrachtet werden (Dawley, 2007, 147). Durch das Wahrnehmen von Gesten oder das Demonstrieren auf den geteilten Bildschirmen kann die Aufmerksamkeit besser gelenkt werden.

Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die Eigenschaften von E-Mail, Chat und Videokonferenz.

Tabelle 2: Übersicht zu den Eigenschaften der modernen Kommunikationsmedien (eigene Darstellung)

	Synchro- nizität	Sinneskanäle	Teilnehmer- kreis	Speicher- barkeit	Überarbeit- barkeit	Sequen- zialität	Simultanität
kopräsente Kommunikation	synchron	visuell, auditiv, olfaktorisch, taktile	one-to-one, one-to-many,	mithilfe technischer Ausstattung möglich	nein	ja	nein
E-Mail	asynchron	visuell (v. a. Text)	one-to-one, one-to-many	ja	ja	nein	ja
Chat	synchron	visuell (v. a. Text)	one-to-one, one-to-many, many-to-many	ja	teilweise	eher nein	ja
Videokonferenz	synchron	audiovisuell	one-to-one, one-to-many	ja	nein	ja	nein

2.3 Auswirkungen der veränderten Rahmenbedingungen auf die Kommunikation

Wie gezeigt werden konnte, weichen die Rahmenbedingungen bei der Kommunikation mit modernen Kommunikationsmedien im Vergleich zur kopräsenten Kommunikation stark ab. Daher sind nun die Auswirkungen auf die Kommunikation zu betrachten.

2.3.1 Allgemeine Probleme der virtuellen Kommunikation

Die eingangs erwähnten Vorteile der computervermittelten Kommunikation (Flexibilität und Kostenersparnisse) werden durch die veränderten Bedingungen aber auch von Problemen begleitet. Dazu zählen vor allem Distanz und Entfremdung, eingeschränkte Feedbackmöglichkeiten sowie das sog. Flaming.

Distanz und Entfremdung. Nach dem sogenannten Kanalreduktionsmodell ist im Vergleich zur Face-to-Face-Kommunikation der Austausch mithilfe von Kommunikationsmedien kritisch, weil aufgrund der fehlenden Kopräsenz viele Sinneskanäle nicht einbezogen werden können. Dieser Informationsverlust

führt zur Entsinnlichung der Kommunikation (Hartmann, 2004, 678). Bei der computervermittelten Kommunikation geht damit gleichzeitig eine Enträumlichung und gegebenenfalls eine Entzeitlichung einher – was aber paradoxerweise auch gleichzeitig den Vorteil dieser Kommunikationsform darstellt. Teilweise wird soweit gegangen, auch von einer „Entkontextualisierung“, „Entwirklichung“ und sogar „Entmenschlichung“ zu sprechen (z. B. Döring, 2000c, 28; Döring, 2003, 149 f.; Mettler-v. Meibom, 1994, 18 ff.). Döring (2003, 154) kritisiert jedoch, dass bei den Annahmen der Kanalreduktion nur auf „die ‚kalte‘ Technik“ verwiesen wird. Es wird aber nicht beachtet, dass Nutzer die Fähigkeit entwickeln können, Medien adäquat auszuwählen und zu nutzen. Trotzdem kommt es bei der täglichen Mediennutzung bei manchen Menschen zu aversiven Erfahrungen mit dieser unpersönlichen Kommunikationsform (Döring, 2000c, 28) – so wie es auch das Kanalreduktionsmodell beschreibt. Dies trifft insbesondere für Menschen zu, die Technik eher abgeneigt sind (z. B. ältere Menschen). Auch wenn es unter diesen Bedingungen schwieriger ist, Beziehungen innerhalb einer Gruppe aufzubauen, betont Walther (2000, 14 f.) aber, dass dies auch im virtuellen Kontext möglich ist. Allerdings sind mehr Zeit und förderliche Rahmenbedingungen (z. B. kein Zeitdruck) erforderlich. Durch die computervermittelte Kommunikation stehen aber nicht alle Informationen zur Verfügung (z. B. bei textbasierter Kommunikation ist ein Lächeln oder ein ironisches Schmunzeln für den Kommunikationspartner nicht wahrnehmbar). Der Ansatz der sozialen Informationsverarbeitung geht deshalb davon aus, dass die dadurch entstehenden Defizite durch die Textgestaltung bzw. -zeichen kompensiert werden (Walther, 1992, 75 ff.). Das ist mithilfe von Emoticons (z. B. :-)), Akronymen (z. B. lol für laughing out loud), Aktionswörtern (z. B. *freu*) oder Großschreibung aller Buchstaben (wird u. a. als Schreien wahrgenommen) möglich (Döring, 2000a, 363; Hartmann, 2004, 681). Gleichzeitig kann visuelle Anonymität dazu führen, dass Hinweise auf persönliche Eigenschaften generalisiert werden (z. B. bei einer freundlich formulierten E-Mail wird automatisch angenommen, dass der Verfasser generell freundlich ist) (Bodemer, Gaiser & Hesse, 2009, 154).

Eingeschränkte Feedbackmöglichkeiten. Im Zuge der Kanalreduktion und – damit verbundenen – der verringerten sozialen Hinweisreize ergeben sich auch weniger Feedbackmöglichkeiten (Reinmann-Rothmeier & Mandl, 2002, 51), da nonverbale Kommunikation (wie Nicken oder Kopfschütteln) häufig nicht möglich ist. In der textbasierten Kommunikation wird diesem Problem häufig durch Emoticons oder Akronymen begegnet (Abfaltrer, 2007, 61; Hinze, 2004, 74). Trotz dieser Hilfsmittel besteht das Problem, dass die Rückmeldung und somit ein Abgleich zwischen Gemeintem und Verstandenem länger dauert.

Flaming. In einer Studie stellten Kiesler, Siegel und McGuire (1984, 1129) fest, dass Personen bei textbasierter computervermittelter Kommunikation im Vergleich zur Face-to-Face-Kommunikation ungehemmter miteinander umgehen. Das äußert sich, indem sie eine abfällige Sprache benutzten oder spöttische Bemerkungen machten. Bei diesem Phänomen wird vom Flaming gesprochen (Thurlow, Lengel & Tomic, 2004, 70). Ein Grund dafür liegt darin, dass weniger soziale Hinweisreize bei der computervermittelten Kommunikation gegeben sind (Lea, O'Shea, Fung & Spears, 1992, 92) sowie der Austausch häufig anonym ist und damit der normative Einfluss abnimmt (Reinmann-Rothmeier & Mandl, 2002, 51). Thurlow et al. (2004, 72) weisen allerdings darauf hin, dass eine „Flamme“ nur dann entstehen kann,

wenn der Empfänger sie als solche empfindet. Sowohl Wahrnehmung als auch der Formulierungsstandard des Senders können individuell sehr verschiedenen sein. Daher sollte bei der virtuellen Gesprächsführung darauf geachtet werden, dass mithilfe von Normen bzw. Regeln für soziales Kommunikationsverhalten eine gemeinsame Verständigung über die Art und Weise des Austauschs geschaffen wird (Buelens, Totté, Deketelaere & Dierickx, 2007, 715). Dabei kann sich an die bereits in der Öffentlichkeit diskutierte Etikette (z. B. Netiquette fürs Internet und Chatiquette für Chat) angelehnt werden, die allerdings meist nur allgemein gehalten ist (Döring, 2007, 308).

Anschließend wird betrachtet, wie sich diese Probleme konkret bei den jeweiligen Kommunikationsmedien bemerkbar machen.

2.3.2 *E-Mail-Kommunikation*

Da die E-Mail ein fast ausschließlich textbasiertes Medium ist, kommen hier insbesondere die drei oben beschriebenen Probleme der virtuellen Kommunikation zum Tragen. Da E-Mails in steigender Anzahl verschickt werden (Statista, 2014b), erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass die Probleme auftreten.

Es passiert, dass zwischen zwei oder mehr Personen per E-Mail regelrecht eine Unterhaltung über sehr viele Mailwechsel erwächst. Problematisch ist in diesem Fall, dass der Betreff der E-Mail irgendwann nicht mehr im Bezug zum aktuellen Inhalt steht. Somit besteht die Gefahr der fehlenden Themenkohärenz. Der Austausch könnte somit nicht mehr zielgerichtet erfolgen. Außerdem ist aufgrund der Unübersichtlichkeit sehr zeitaufwendig, der Unterhaltung noch von Beginn an zu folgen. Das ist insbesondere dann relevant, wenn der E-Mail-Verkehr einfach an Dritte zur Information weitergeleitet wird (Meissner & Erni, 2011, 26). Somit bleibt es dem Dritten überlassen, sich selbst in den Kommunikationsverlauf einzulesen, statt das Wesentliche zusammengefasst als neu formulierte E-Mail zu erhalten. Für eine wertschätzende Kommunikation wäre es wünschenswert, auch an die Zeit des Kommunikationspartners zu denken und ihm gut aufbereitet die Informationen zur Verfügung zu stellen, statt einen langen E-Mailverlauf weiterzuleiten.

Ähnlich kritisch ist es zu betrachten, wenn in einer E-Mail mehrere Themen angesprochen werden. Zum einen ergibt sich hier auch das Problem eines aussagekräftigen Betreffs. Andererseits kann ein Vorgang, der meist mit einer E-Mail verknüpft ist, auch nicht abgeschlossen werden. Das Themenspektrum ist häufig zu breit.

Aufgrund der E-Mail-Flut kann es passieren, dass die Beantwortung von E-Mails zunächst auf einen späteren Zeitpunkt verschoben und durch das Wandern in der Zeitleiste nach unten vergessen wird. Damit fühlt sich auch der Absender der E-Mail als nicht wichtig genug genommen und das kann sich auch negativ auf die Beziehungsebene auswirken.

Einer der wesentlichen Punkte bei der E-Mail-Kommunikation ist, dass aufgrund der Schnelligkeit und zum Teil auch des zunehmenden informellen Charakters des Kommunikationsmediums die Wertschätzung gegenüber dem Kommunikationspartner zu kurz kommt. So werden – insbesondere bei unternehmensinternen E-Mails – die Begrüßung, ein „Danke“ und auch eine Grußformel vergessen. Letzteres wird

in manchen Fällen zwar noch mit „VG“ (für Viele Grüße) oder „LG“ (für Liebe Grüße) abgekürzt, lässt aber die Wertschätzung gegenüber dem Kommunikationspartner vermissen. Gerade diese Textpassagen könnten durch eine individualisierte Ansprache der Gefahr der erhöhten Entfremdung und des Flamings entgegenwirken. Denn diese Textbestandteile können für die Beziehungsgestaltung die für jede Kommunikation einen hohen Stellenwert hat, einen wichtigen Beitrag leisten. Das fällt insbesondere dann auf, wenn diese E-Mail-Passagen fehlen. Es sollte also bei E-Mails im Allgemeinen darauf geachtet werden, dass nicht nur ein Sachaspekt vermittelt wird, sondern dass auch in angemessenem Maße die Beziehungsgestaltung berücksichtigt wird.

Eine E-Mail kann auch genutzt werden, um Feedback zu geben. Meist liegt der Grund darin, dass zeitnah eine Rückmeldung erfolgen soll und dieses Kommunikationsmedium am schnellsten einsatzbereit ist. Allerdings sollte bedacht werden, dass eine E-Mail nur eingeschränkte Feedbackmöglichkeiten bietet (siehe Abschnitt 2.3.1). Das gilt umso mehr bei kritischem Feedback. Dann kann das Medium diese konfliktreiche Wirkung verstärken. Außerdem kann der Empfänger bei Verständnisproblemen auf seine Frage nicht gleich eine Antwort erwarten. Und das schriftliche Formulieren muss insbesondere in diesem Fall vorsichtig erfolgen. Andernfalls könnte das eine negative Auswirkung auf die Beziehung der Personen haben.

Es kommt somit auch darauf an, dass die Nutzer erkennen, wann eine E-Mail nicht mehr für den Austausch zu einem bestimmten Thema geeignet ist. Denn über dieses Medium ist keine Gesprächsführung im engeren Sinne möglich.

2.3.3 *Chat-Kommunikation*

Wie die E-Mail ist auch der Chat ein textbasiertes Medium und damit ebenso stark von den Problemfeldern der virtuellen Kommunikation geprägt. Allerdings unterscheiden sich E-Mail und Chat darin, dass Letzterer einen viel informelleren Charakter hat – nicht zuletzt durch die sehr intensiv genutzten Emoticons und Akronyme. Somit ist dieses Medium eher geeignet Emotionen mitzuteilen und daher auch besser geeignet, einen Beziehung aufzubauen bzw. zu pflegen. Am besten gelingt das für positive Gefühle oder Frust, der sich auf Situationen oder unbeteiligte Dritte bezieht. Insbesondere dann, wenn sich negative Gefühle auf den Kommunikationspartner beziehen, ist in Chat aufgrund der eingeschränkten Feedbackmöglichkeiten ungeeignet, das dem Gegenüber mitzuteilen. Das könnte sich schädlich auf die Beziehungsebene auswirken.

Das Chatten ist weit verbreitet zur schnellen und vor allem kurzfristigen Kommunikation. In der Regel schreibt man nur dann einer Person, wenn man weiß, dass sie auch online ist. Dementsprechend erwartet der Nachrichtensender auch eine rasche Antwort. Sollte diese ausbleiben oder lange auf sich warten, kommt bei dem Empfänger Ungeduld und Frust auf, da die Erwartung der schnellen Antwort nicht erfüllt wurde. Das kann sich wiederum auf die Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern auswirken.

Eines der größten Probleme beim Chatten ist die Inkohärenz der Themen. Denn während der Kommunikationspartner seine Antwort verfasst, wird meist schon eine weitere Frage gestellt oder Aussage getätigt

(Holmer & Wesser, 2005, 184). Ein weiteres Problem ist, dass durch fehlende Bezüge zu den gestellten Fragen nicht klar ist, worauf sich beispielsweise eine Ja-Antwort bezieht, wenn zwei geschlossene Fragen gestellt wurden. So entstehen entweder Missverständnisse oder es muss nachgefragt werden (Holmer & Wesser, 2005, 184). Daher sind Chats z. B. für Projektbesprechungen nachteilig und können sich negativ auf die Akzeptanz sowie den Kommunikationserfolg auswirken (Holmer & Wesser, 2005, 197) – und damit auch auf den gesamten Projekterfolg.

Bedenklich ist auch der Trend, dass statt eines Telefonanrufs oder der Besuch eines Kollegen im Büro schnell zum firmeninternen Chat-Programm gegriffen wird, statt den persönlichen Kontakt zu suchen. So wird Potenzial zur Beziehungspflege zwischen den Beteiligten vergeben.

2.3.4 Videokonferenz-Kommunikation

Die Videokonferenz ist das im Vergleich zu den anderen das reichhaltigste moderne Kommunikationsmedium. Jedoch können aufgrund von verzögerten oder aussetzenden Übertragungen Kommunikationsbrüche entstehen (Meier, 2000, 159). Gewisse Kommunikationsanteile befassen sich mit der Sicherung des technischen Empfangs der Nachrichten. So sollte vor allem gleich zu Beginn der Videokonferenz besprochen werden, ob der auditive und visuelle Empfang störungsfrei ist. Auch die Sprecherwechsel gestalten sich nicht so einfach wie in Face-to-Face-Gruppen (Meier, 2000, 162). Daraus ergibt sich, dass Videokonferenzen zwar am ehesten mit Präsenzbesprechungen vergleichbar sind, aber trotzdem durch eine eigene, nicht zu unterschätzende Dynamik charakterisiert sind (Meier, 2000, 162).

Bezüglich einer Videokonferenz konnte festgestellt werden, dass allein dadurch, dass sich die Gruppenmitglieder sehen können, gern an einer Videokonferenz teilnehmen (Isaacs & Tang, 1997, 190). Dies ist darin begründet, dass die Teilnehmer einen besseren Eindruck von den anderen Mitgliedern haben und sie als Identitäten wahrnehmen können (Isaacs & Tang, 1997, 191). Außerdem wird ihnen über dieses Kommunikationsmedium bewusster, dass sie Teil einer Gruppe sind (Dillenbourg, Baker, Blaye & O'Malley, 1996, 15), sodass sich schneller ein Wir-Gefühl und damit auch eine tragfähige Beziehung zwischen den Teilnehmern einstellen kann. Allerdings gestaltet sich – besonders in größeren Gruppen – der Sprecherwechsel schwierig, sodass eine Moderation der Videokonferenz sinnvoll sein kann.

Zu beachten ist bei Videokonferenzen, dass die Aufmerksamkeitsspanne geringer als bei kopräsenten Meetings ist. Denn das Auge kann sich nur auf den Monitor fokussieren und nicht im Raum wandern. Daher ist es bei längeren Meetings sinnvoll, klare Ziele zu benennen und Pausen einzubauen. Jeder Teilnehmer sollte seinerseits dafür sorgen, dass er nicht durch eingehende E-Mails oder Chat-Nachrichten abgelenkt wird.

Die Grenzen der Videokonferenz liegen in der räumlichen Nähe. Da eben nicht alle Beteiligten in einem Raum sitzen, könnten Unbeteiligte passiv an der Konferenz teilnehmen, ohne dass es den anderen auffällt. Somit bestehen für die Vertraulichkeit des Gesprächs bei diesem Kommunikationsmedium mehr Schwachstellen als bei kopräsenten Meetings. Auch ein Handschlag kann virtuell nicht ersetzt werden. Wertschätzung kann es bei einem Präsenztreffen auch durch die Raumgestaltung geben: Blumen, Getränk-

ke und Kekse können positiv wirken. Auch hier ist zu sehen, dass es trotz der medialen Reichhaltigkeit einer Videokonferenz Grenzen im Vergleich zum kopräsenten Treffen gibt.

2.4 Schlussfolgerung

Wenn man sich bewusst macht, dass für Gesprächsführung – nach der im Psychologischen Zentrum GbR vermittelten Haltung – entscheidend ist, dass eine Beziehungsebene aufgebaut wird und man sich auch an den Interessen des Gesprächspartners orientiert (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 7), muss auch das moderne Kommunikationsmedium die Beziehungsgestaltung und den Austausch der Interessen unterstützen. Bei den beschriebenen Eigenschaften der modernen Kommunikationsmedien ist das schwieriger umzusetzen als in einem Face-to-Face-Gespräch.

Daher sollte ein Bewusstsein dafür existieren, bei der Formulierung von Texten nicht zu vergessen, Wertschätzung für die Zeit und Mühe des anderen zum Ausdruck zu bringen. Es ist ratsam, sich ausreichend Zeit für die Formulierung von Texten zu nehmen, um so durch sprachliche Höflichkeit die Beziehungsebene zu gestalten (Thaler, 2012, 90 ff.), aber auch alle wichtigen Aspekte strukturiert zu vermitteln. Sonst führt das zu Kommunikationssprüngen, die den Austauschprozess verlängern und damit auch Frust aufgebaut werden kann. Außerdem sollte das Zeitfenster bis zur Antwort auf eine Nachricht angemessen sein – und sei es nur eine kurze Eingangsbestätigung. Sollte Feedback über textbasierte Kommunikationsmedien geben werden, dann ist dieser Kommunikationsweg nur für positive Rückmeldungen geeignet.

Die Herausforderung liegt also zum einen darin, die partnerorientierte Haltung auf die veränderten Rahmenbedingungen bei den modernen Kommunikationsmedien zu übertragen, damit sichergestellt werden kann, dass die Vorteile der virtuellen Kommunikation mindestens die Probleme kompensieren (vgl. Abbildung 2).

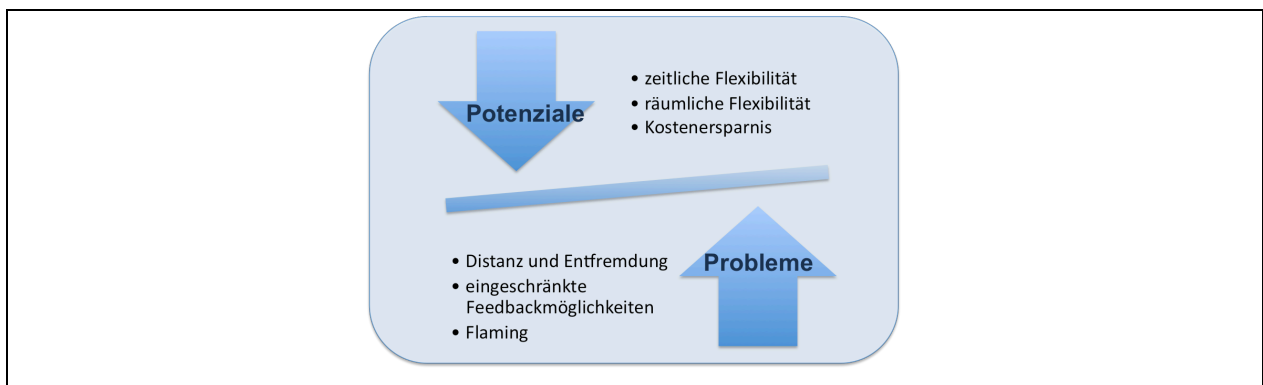


Abbildung 2: Potenziale und Probleme der virtuellen Gesprächsführung (eigene Darstellung)

Und zum anderen ist für eine zielführende und effiziente Kommunikation unter Anbetracht der verschiedenen Bedingungen wichtig, die Grenzen eines jeden Mediums zu kennen. Außerdem sollten sich die Kommunikationspartner darüber bewusst sein, wie komplex die Kommunikationsaufgabe ist. Denn eine Terminbestätigung ist weniger komplex als ein Kritikgespräch oder eine Verhandlung. Nur wenn man beide Dimensionen richtig beurteilt, kann eine fundierte Entscheidung getroffen werden, welches Kommunikationsmedium für die Kommunikationsaufgabe geeignet ist und dann kann eine effektive Kommu-

nikation stattfinden. Dabei ist die Theorie der Medienreichhaltigkeit (Meissner, 2007, 38) hilfreich. Für diese Beurteilung benötigen die Nutzer von modernen Kommunikationsmedien somit Medienkompetenz (Döring, 2002, 252).

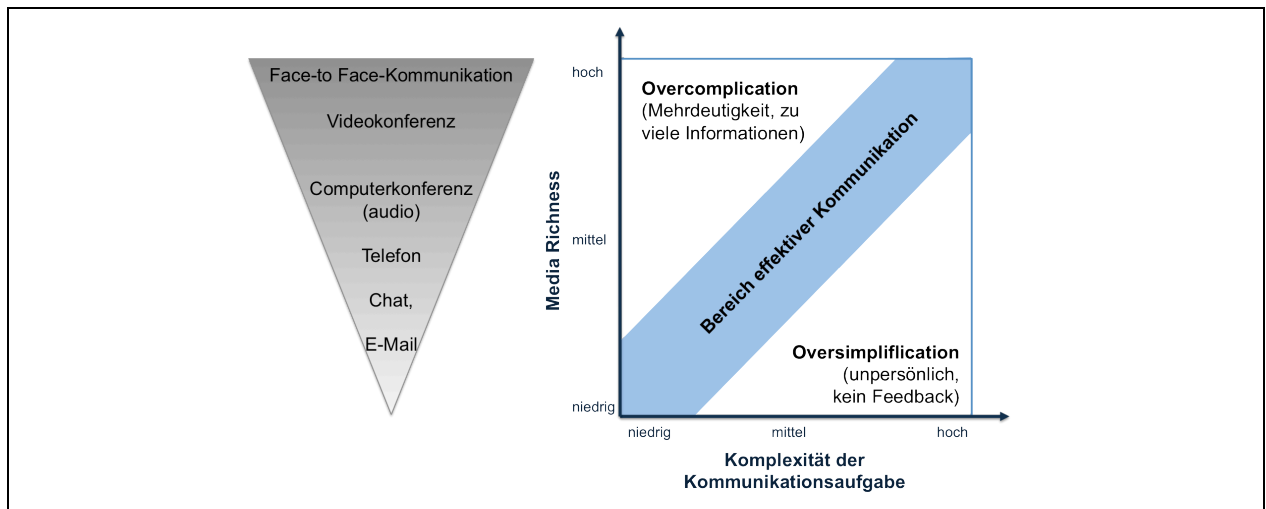


Abbildung 3: Media-Richness-Modell zur Wahl des geeigneten Kommunikationsmediums (vgl. Daft & Lengel, 1984, 199; Meissner, 2007, 39)

Aufgrund dieser Besonderheiten ergeben sich neue Kommunikationsbedingungen. Daher ist es sinnvoll, Gesprächsführung unter diesen speziellen Bedingungen in einem Aufbautraining zu üben, damit die partnerorientierte Haltung auch in der virtuellen Kommunikation umgesetzt werden kann.

3 Konzeption des Aufbautrainings

Dem Leipziger Trainingsmodell „Training der Gesprächsführung“ liegt ein integratives Problem- und Konfliktlösungsmodell zugrunde (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 6). Diese Haltung sollte nicht beim Einsatz von modernen Kommunikationsmedien enden, sondern hier auch zum Ausdruck kommen. Daher ist es sinnvoll, dass ein Training zur Gesprächsführung nicht nur Übungen in Face-to-Face-Situationen berücksichtigt, sondern auch auf den modernen Kommunikationsalltag vorbereitet. Das Bewusstsein und die Wirkung der integrativen Haltung sollten bei den Teilnehmern des Trainings schon vorhanden sein. Das Aufbautraining setzt an diesem Punkt an und übt Techniken, wie den veränderten Kommunikationsbedingungen beim Einsatz moderner Kommunikationsmedien konkret begegnet werden kann.

Wie in dem vorangegangenen Kapitel erläutert wurde, gehen mit den Vorteilen der räumlichen und zeitlichen Flexibilität aber auch Risiken bei der Gesprächsführung mithilfe moderner Kommunikationsmedien einher. Um diese besser einschätzen und möglichst damit auch umgehen zu können, kann ein Training hilfreich sein. Der Aufbau solch eines Trainings wird in diesem Abschnitt dargestellt. Dabei wird insbesondere auf die Zielgruppe, die Lernziele und die Gestaltung des Aufbautrainings eingegangen.

3.1 Zielgruppe

An dem Aufbaukurs können Personen teilnehmen, die in ihrem Arbeits-, aber auch für den privaten Alltag moderne Kommunikationsmedien wie E-Mail, Chat oder Videokonferenz nutzen. Die Teilnehmer sollten allerdings bereits für die partnerorientierte Gesprächshaltung in Face-to-Face-Situationen sensibilisiert sein. Daher ist der Aufbaukurs vor allem für Personen geeignet, die bereits ein Basistraining „Gesprächsführung“ absolviert haben und bereits mit den Orientierungsgrundlagen Aktives Zuhören, die vier Seiten einer Nachricht, Umgang mit Störungen sowie Wahrnehmen und Mitteilen von eigenem Befinden, Phasenmodell der Gesprächsführung und Feedbackregeln vertraut sind. Zumindest sollten die Teilnehmer einen Großteil der theoretischen Grundlagen kennen und möglichst in Übungen oder Rollenspielen erste Erfahrungen gesammelt haben, sodass sie bereits Basiskompetenzen der integrativen Gesprächsführung erworben haben.

3.2 Ziele des Aufbautrainings

Da dem Trainingskonzept des Sozialpsychologischen Zentrums Leipzig eine integrative Haltung zugrunde liegt (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 6), soll diese sich auch in dem Aufbautraining für die Gesprächsführung mit modernen Kommunikationsmedien wiederfinden. Eine integrative Lösung zu finden, bedeutet, dass diese gemeinsam mit dem Gesprächspartner gefunden wird und dass sie tragfähig ist. Denn es geht um den Aufbau oder den Erhalt einer langfristig stabilen kooperativen Beziehung (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 6). Die Beziehungsgestaltung, die Partnerorientierung, das Aktive Zuhören und auch das Phasenmodell der Gesprächsführung können als Techniken gesehen werden, um sich diese Haltung zu erlangen.

Diese bereits erlernten Techniken lassen sich aber nicht eins zu eins auf die computervermittelte Kommunikation übertragen. Entscheidend ist in diesem Zusammenhang auch, dass die Nutzer lernen, Medien adäquat auszuwählen (Döring, 2003, 154). Das Aufbautraining soll auf die veränderten Bedingungen bei der computervermittelten Kommunikation eingehen und den Transfer des im Basistraining „Gesprächsführung“ Erlernten bei modernen Kommunikationsmedien unterstützen.

Zusätzlich zu diesem übergeordneten Ziel sind auch die nachfolgenden **konkreteren Lernziele** denkbar:

- Nach dem Aufbautraining sollen die Teilnehmer die Eigenschaften sowie die Potenziale und Probleme moderner Kommunikationsmedien erläutern können.
- Die Teilnehmer sollen die Bedeutung von Kommunikationsregeln für die virtuelle Gesprächsgestaltung kennen und solche auch erarbeiten sowie anwenden können.
- Die Teilnehmer sollen die wichtigsten Etiketteregeln für den Umgang mit E-Mail, Chat und Videokonferenz kennen und anwenden können.
- Die Teilnehmer sollen aktiv in Chats – und anderen modernen Kommunikationsmedien – zuhören können.
- Die Teilnehmer sollen auch mithilfe moderner Kommunikationsmedien eine Beziehungsebene zwischen den Kommunikationspartnern aufbauen und pflegen können.
- Die Teilnehmer sollen Chats und Videokonferenzen moderieren können.
- Die Teilnehmer sollen beurteilen können, ob das Kommunikationsmedium der Kommunikationsaufgabe bzw. dem -anlass angemessen ist.

3.3 Gestaltung des Aufbautrainings

Bei der Frage der Gestaltung eines Aufbautrainings sind unterschiedliche Dinge zu beachten. Zum einen sollten die Inhalte benannt werden. Des Weiteren sollte der Aufbau geplant werden. Der gesamte Rahmen wird daher nachfolgend unter im Abschnitt „Makrostruktur“ beschrieben. Wie einzelne Inhalte vermittelt werden, wird im Abschnitt „Mikrostruktur“ erläutert. Daraus können schließlich die organisatorischen Rahmenbedingungen abgeleitet werden.

3.3.1 Inhalte

Die Inhalte sind in einem sozialpsychologischen Training nicht an ein festes Raster gebunden. Vielmehr gibt es ein Konzept von einer Grundstrategie und -haltung. Um diese Haltung zu verinnerlichen, lässt sich ein Pool von funktionalen Inhalten bzw. Techniken ableiten, die in einem Training vermittelt werden können. Da aber die Erfahrungen und das Veränderungsinteresse der Teilnehmer und der gesamten Gruppe berücksichtigt werden, können einzelne Themen zugunsten anderer auch als optional betrachtet werden (vgl. Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 24). Nachfolgend wird daher kurz die mögliche Bandbreite der Inhalte aufgezeigt, die sich logischerweise aus den Lernzielen ableitet.

- Es sollen die Eigenschaften der modernen Kommunikationsmedien und die damit verbundenen Potenziale und Probleme vermittelt werden.
- Insbesondere die nachfolgenden Orientierungsgrundlagen sollen auf die veränderten Bedingungen übertragen und trainiert werden.
 - Aktives Zuhören:
Dies bedeutet, dass auf das Verstandene eingegangen sowie überprüft wird, ob es mit dem Gemeinten des Senders übereinstimmt. Dabei stellt sich insbesondere bei der E-Mail das Reflektieren schwierig dar. So ist es eine Möglichkeit, durch eine besonders sorgfältige und achtsame Formulierung der Antwort-E-Mail dies zu kompensieren. Des Weiteren ist auch im Vergleich zu kopräsenten Gesprächen bei E-Mail und Chat die Unterstützung mit Kopfnicken nicht möglich. Daher ist beispielsweise im Chat denkbar, dass der Zuhörer schreibt „ja, ich kann Dir folgen“. Ein einfaches „ja“ könnte zur Verwirrung führen.
 - Umgang mit Störungen, insb. Befinden mitteilen:
Das Mitteilen des Befindens zielt vor allem auf die Wahrung des eigenen Handlungsspielraumes und die Verteidigung der eigenen Interessen. Da bei Chat und E-Mail die Mimik dem Gesprächspartner verborgen bleibt und er somit Störungen nicht visuell wahrnehmen kann, ist jede Person umso mehr in der eigenen Verantwortung, für sich Sorge zu tragen. Gleichzeitig ist dem Gegenüber auch die Möglichkeit zu geben, darauf einzugehen. Daher sollten beispielsweise entsprechende E-Mails oder Chatnachrichten sehr sorgfältig und in jedem Fall in Ich-Form formuliert werden, da ein Korrigieren bei Missverständnissen nicht so schnell möglich ist.
 - Beziehungsgestaltung und Partnerorientierung:
Sowohl Aktives Zuhören als auch der Umgang mit Störungen sind Mittel für die Beziehungsgestaltung und Partnerorientierung (diese bezieht sich sowohl auf die Beziehungs- als auch Sachebene). Die Beziehungsgestaltung soll ein dem Gesprächsanliegen angemessenes „Gesprächsklima“ herstellen und aufrechterhalten und sich an der Person des Partners orientieren (sog. Partnerorientierung). In Videokonferenzen ist dies sicherlich mit kopräsenten Gesprächen zu vergleichen. Aber insbesondere bei der sachlich geprägten E-Mail kann dies schnell vergessen werden. Deshalb sollte nach der Anrede nicht sofort der Fokus auf die Sache gelegt werden, sondern im ersten Abschnitt einleitende, persönliche Worte gefunden werden, um trotz der räumlichen Distanz eine tragfähige Beziehung aufzubauen. Die Partnerorientierung soll zeigen, dass das Gegenüber und seine Interessen wahr- und auch ernst genommen werden. Daher sollten beispielsweise E-Mails nicht nur dem eigenen Blickwinkel folgen, sondern auch Rückfragen an den Gesprächspartner stellen.
 - Phasen der Gesprächsführung:
Die Phasen der Gesprächsführung sollen helfen, dass Gespräche möglichst nicht abgebrochen werden oder ohne Lösung verlaufen, weil wichtige Themen nicht angesprochen wur-

den. So kann beispielsweise eine angeschlagene Beziehung eine Lösungsfindung blockieren. Daher sollte das Phasenmodell auch bei cvK Berücksichtigung finden. Da der Sprecherwechsel aber mit erhöhten Kommunikationskosten einhergeht, ist es denkbar, dass z. B. in der Bearbeitungsphase bereits von einer Seite mehrere Lösungen angeboten werden, die natürlich auch die Interessen des Gesprächspartners berücksichtigen.

- Des Weiteren ist es sinnvoll, auf das Moderieren in Chats und Videokonferenzen einzugehen und dieses zu üben.
- Es soll auf die wichtigsten Etiketteregeln beim Umgang mit E-Mail, Chat und Videokonferenz eingegangen werden.
- Abschließend könnte reflektiv erarbeitet werden, welche Kommunikationsmedien für welche Gesprächstypen geeignet sind. (Hinweis: In diesem Zusammenhang kann in konkreten Situationen die Metakommunikation relevant sein.)

3.3.2 Makrostruktur für das Aufbautraining

Da die Teilnehmer eine wertschätzende Gesprächsführung mit den modernen Kommunikationsmedien erlernen sollen, ist es unerlässlich, dass diese auch im Aufbautraining für das Erfahren und Lernen zum Einsatz kommen. Aber um eine Gruppe arbeitsfähig zu machen, ist es wichtig, sich zunächst auch als solche kennenzulernen, sich auseinanderzusetzen sowie gemeinsame Normen zu entwickeln (Stahl, 2002, 47). Würde dies ausschließlich über Medien geschehen, ist es um einiges schwieriger sich als Gruppe zu sehen. Denn wenn die Gruppenmitglieder nicht in einem Raum zusammen sind, ergeben sich auch für das Herstellen zwischenmenschlicher Beziehungen Änderungen. Damit ein Wir-Gefühl in virtuellen Umgebungen aufgebaut werden kann, versuchen die Beteiligten möglichst viel voneinander zu erfahren (Hartmann, 2004, 681).

Daher ist es für den Beginn des Aufbautrainings sinnvoll, dass sich alle in einem *Kick-off-Präsenztermin* kennenlernen. Gleichzeitig erhalten die Teilnehmer Orientierung für das Aufbautraining und werden motiviert (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 38 ff.). Dabei können auch *Normen* gefunden und in die Trainingsthematik eingeleitet werden. Bei virtuellen Gruppen sind neben Verhaltensnormen auch Normen für die Nutzung von Medien notwendig, damit eine erfolgreiche Kommunikation möglich wird (Höflich, 1996, 98). Dabei sind vor allem Antwortfristen, Begrüßungsformeln, Häufigkeit, Wechselseitigkeit sowie Zeiten der Kommunikation Gegenstand der Regeln, die unterschiedlich genau und deutlich formuliert sein können (Döring, 2007, 308). Da Kommunikations- und Medienregeln durch die Gruppe ausgehandelt werden und nicht durch technischen Rahmen des Mediums vorgegeben sind (Beck, 2006, 186), können die Normen für jedes Medium separat vereinbart werden (Döring, 2007, 309).

Anschließend können sich die Teilnehmer in der Arbeits- bzw. Lernphase einbringen und ggf. schon *online mit ersten Aufgaben Inhalte erarbeiten sowie in ersten Übungen Erfahrungen sammeln*. Damit die Gruppe miteinander in Kontakt bleibt und somit eine netzförmige Struktur zwischen den Teilnehmer entsteht (Koch & Richter, 2007, 53), empfiehlt sich der Einsatz eines sozialen Netzwerks (z. B. mixxt.com).

Hier können die Gruppenmitglieder Profile mit Fotos anlegen und es können auch Untergruppen (z. B. für gemeinsame Partner- oder Kleingruppenarbeiten) gebildet werden. Außerdem stehen hier in der Regel auch Werkzeuge wie Foren oder Chats zur Verfügung, um sich Feedback geben zu können. Während dieser produktiven Phase können unter Umständen auch weitere Präsenztreffen stattfinden. In jedem Fall ist es bei einem Ferntraining zu empfehlen, dass den Teilnehmern ein *Online-Coach* zur Seite gestellt wird (Sonntag-Kiebling, 2003, 339), der als Ansprechpartner und Begleiter bei der Einzel-, Partner- oder Gruppenarbeit fungiert, die in Online-Phasen stattfindet. Somit soll für die Teilnehmer trotz der räumlichen Entfernung eine professionelle Betreuung sichergestellt werden. Der Online-Coach kann beispielsweise bei Fragen kontaktiert werden, oder er kann auch als Online-Trainer zu Kommunikationsübungen mit Chats oder Videokonferenzen eingeladen werden. Auf die Gestaltung der Arbeitsphase wird im Abschnitt „Mikrostruktur“ eingegangen.

Das Aufbautraining sollte mit einer kopräsenten Gruppe abgeschlossen werden, da so nochmals umfassend Bilanz gezogen und das Training abgerundet werden kann (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 53). Es ist auch denkbar, dass eine weitere Betreuung der Teilnehmer nach dem Training angeboten wird, um die Nachhaltigkeit sicherzustellen.

Somit empfiehlt es sich, dass das Aufbautraining in einem *Blended-Learning-Szenario* (vgl. Abbildung 3) stattfindet. Das bedeutet, dass Online- und Präsenz-Lernen kombiniert wird (Graham, 2006, 4; Kiebling-Sonntag, 2003, 341).

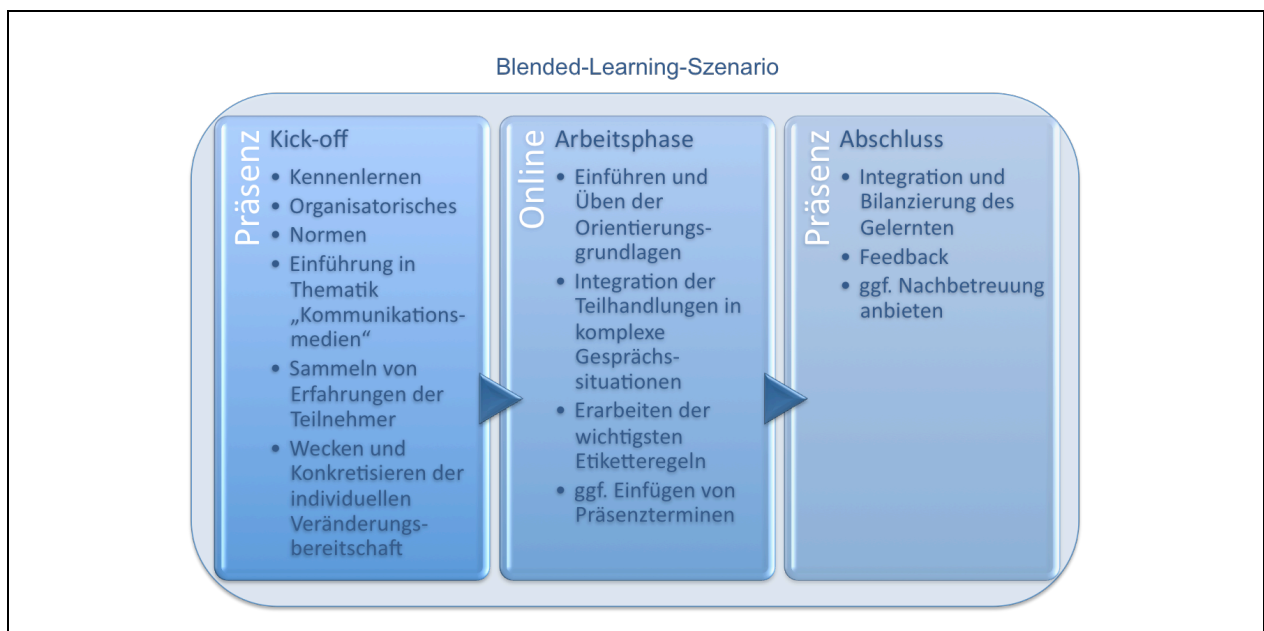


Abbildung 4: *Blended-Learning-Szenario als Makrostruktur des Aufbautrainings (eigene Darstellung)*

3.3.3 Mikrostrukturen in dem Aufbautraining

Um den Teilnehmern die Grundlagen für die virtuelle Gesprächsführung zu vermitteln, können mehrere Orientierungsgrundlagen vorgestellt und geübt werden. Dafür ist es erforderlich, dass zunächst die individuelle Veränderungsbereitschaft geweckt und konkretisiert wird (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009,

40 ff.). Hier könnten beispielsweise die von den Teilnehmern gesammelten Erfahrungen zusammengetragen und gruppiert werden.

Auf dieser Grundlage könnte ein vorbereitetes Beispiel mit der Gruppe betrachtet werden (z. B. ein Chatprotokoll eines nicht partnerorientierten Gesprächs wird in verteilten Rollen vorgelesen). Falls es technisch umsetzbar ist (z. B. allen ein Laptop mit Internetanschluss zur Verfügung steht), wäre es sogar noch besser, wenn vor Ort alle Teilnehmer eine Thematik in einem Chat bearbeiten. Anschließend können die dabei gesammelten Erfahrungen mit der Gruppe geteilt werden. Darauf basierend kann abgeleitet werden, welche Orientierungsgrundlage für eine bessere Chat-Gesprächsführung wichtig ist.

Daraufhin kann die *spezielle Orientierungsgrundlage*³ (z. B. aktives Zuhören in einem Chat) vorgestellt werden. Den Teilnehmern wird anschließend Raum gegeben, um ihre Gedanken mit den anderen zu teilen oder Fragen zu stellen. Ist diese Phase abgeschlossen, können die Teilnehmer in einer ersten *elementaren Übung* versuchen, die Wirkung der (neuen) Verhaltensalternativen in Teilhandlungen zu testen (Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 43). Danach sollten die gesammelten Erfahrungen (gemeinsam) reflektiert werden. Um den Praxistransfer weiter zu sichern, sollte im Anschluss die Teilhandlung aus der speziellen Orientierungsgrundlage in einer komplexen virtuellen Gesprächssituation trainiert und somit integriert werden. Die sich daraus ergebende Mikrostruktur wird in der folgenden Abbildung 4 dargestellt.

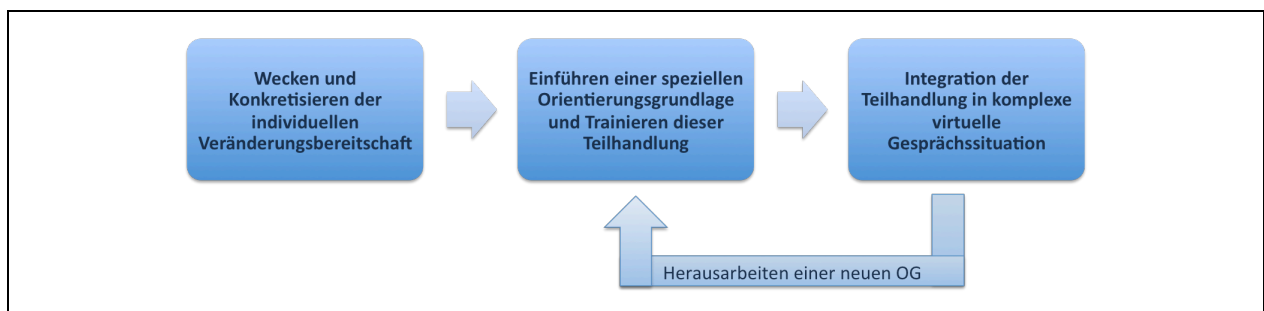


Abbildung 5: Mikrostruktur des Aufbautrainings (in Anlehnung an Alberg, Busse & Schierwagen, 2009, 32)

3.3.4 Organisatorische Rahmenbedingungen

Für das Aufbautraining ist zum einen ein Seminarraum notwendig, in dem sich die Trainingsgruppe zu den Präsenzterminen treffen kann. Dieser Raum sollte mit Flipchart, Metaplanwand inkl. Zubehör sowie Beamer und Laptop (mit Internetanschluss) aus gestattet sein.

Für das Aufbautraining sollte ein Zeitrahmen von drei Monaten eingeplant werden. Dies ergibt sich aus dem Umstand, dass das Training nicht in Vollzeit, sondern berufsbegleitet durchgeführt wird. Die Teilnehmer haben dabei bestimmte Meilensteine⁴ in diesem Zeitrahmen zu absolvieren, damit der rechtzeitige

³ Die Orientierungsgrundlage „Aktives Zuhören“ sollten die Teilnehmer schon aus dem Basistraining Gesprächsführung kennen. In dem Aufbautraining können allerdings die in der Orientierungsgrundlage verallgemeinerten Strategien und Techniken nicht 1:1 umgesetzt werden, da die Kommunikationsbedingungen im Chat andere sind als in einem Face-to-Face-Gespräch. Hier soll die angepasste Orientierungsgrundlage eine Hilfe für den Transfer in die veränderten Bedingungen sein.

⁴ Meilensteine können z. B. Übungsaufgaben sein, die bis zu einem festgelegten Zeitpunkt zu absolvieren sind.

Trainingsabschluss sichergestellt ist. In dieser Zeit werden sie überwiegend von zu Hause oder dem Büro an dem Training teilnehmen, sodass dort jeweils auch ein PC mit Internetanschluss erforderlich ist. Ihre Erfahrungen sollten Sie in Reflektionsprotokollen zum einen für sich selbst festhalten und zum anderen dient es dem sog. E-Coach bzw. E-Tutor dazu, den Lernprozess zu beobachten.

4 Schlussbetrachtung

In der Arbeit konnte gezeigt werden, dass die Rahmenbedingungen in virtuell geführten Gesprächen andere sind als in Face-to-Face-Situationen. Daher lassen sich die im Basistraining „Gesprächsführung“ vermittelten und trainierten Orientierungsgrundlagen nicht ohne Weiteres auf die virtuelle Umgebung transferieren. An dieser Hürde soll das in der Arbeit konzipierte Aufbautraining „Gesprächsführung mithilfe moderner Kommunikationsmedien“ eine Hilfestellung bieten. Gleichzeitig sollen die Teilnehmer auch ein Bewusstsein für die Grenzen bei der Gesprächsführung mithilfe moderner Kommunikationsmedien entwickeln und erkennen, in welchen Situationen welches Kommunikationsmedium effektiv ist.

Für eine praktische Umsetzung des Aufbautrainings müssen einige spezielle Orientierungsgrundlagen noch erarbeitet sowie Übungen entwickelt werden. Diese Form des Lernens benötigt auch eine weitergehende technische Ausstattung, da zum einen die Räume für die Präsenzphasen ausgestattet werden müssen, aber auch der virtuelle Raum durch entsprechende Software lernfreundlich gestaltet werden muss. In den Online-Phasen des Lernens muss ein E-Coach bzw. E-Tutor zur Begleitung des Lernprozesses zur Verfügung stehen

Des Weiteren wäre empirisch zu untersuchen, inwieweit durch das Aufbautraining die partnerorientierte Haltung besser in die virtuelle Gesprächsführung transferiert werden kann, damit die Probleme der virtuellen Kommunikation verringert werden.

Literaturverzeichnis

- Abfalterer, E. (2007). *Foren, Wikis, Weblogs und Chats im Unterricht*. Boizenburg: Werner Hülsbusch.
- Alberg, T., Busse, S. & Schierwagen, C. (2009). *Leipziger Trainingsmodell – Training der Gesprächsführung*. Unveröffentlichte Ausgabe.
- Apel, H. (2003). Das Forum als zentrales Instrument asynchroner Online-Seminare. In H. Apel & S. Kraft (Hrsg.), *Online lehren* (S. 93-116). Bielefeld: Bertelsmann.
- Beck, K. (2006). *Computervermittelte Kommunikation im Internet*. München: Oldenbourg.
- Beißwenger, M. (2000). *Kommunikation in virtuellen Welten: Sprache, Text und Wirklichkeit – Eine Untersuchung zur Konzeptionalität von Kommunikationsvollzügen und zur textuellen Konstruktion von Welt in synchroner Internet-Kommunikation exemplifiziert am Beispiel eines Webchats*. Stuttgart: ibidem.
- Beißwenger, M. (2005). Interaktionsmanagement in Chat und Diskurs. In M. Beißwenger & A. Storrer (Hrsg.), *Chat -Kommunikation in Beruf, Bildung und Medien* (S. 63-87). Stuttgart: ibidem.
- Bett, K. & Gaiser, B. (2004). *E-Moderation*. Gefunden am 06.12.2009 unter <http://www.e-teaching.org/lehrszenarien/vorlesung/diskussion/e-moderation.pdf>
- Bodemer, D., Gaiser, B. & Hesse, F. W. (2009). Kooperatives netzbasiertes Lernen. In L. J. Issing & P. Klimsa (Hrsg.), *Online-Lernen* (S. 151-158). München: Oldenbourg.
- Boos, M. (2000). Computergestützte Problemstrukturierung in Arbeitsgruppen. In M. Boos; K. J. Jonas & K. Sassenberg (Hrsg.), *Computervermittelte Kommunikation in Organisationen* (S. 73-87). Göttingen: Hogrefe.
- Boos, M., Jonas, K. J. & Sassenberg, K. (2000). Sozial- und organisationspsychologische Aspekte computervermittelter Kommunikation. In M. Boos; K. J. Jonas & K. Sassenberg (Hrsg.), *Computervermittelte Kommunikation in Organisationen* (S. 1-7). Göttingen: Hogrefe.
- Bromme, R. & Jucks, R. (2001). Wissensdivergenz und Kommunikation: Lernen zwischen Experten und Laien im Netz. In F. W. Hesse & H. F. Friedrich (Hrsg.), *Partizipation und Interaktion im virtuellen Seminar* (S. 81-103). Münster: Waxmann.
- Buelens, H., Totté, N., Deketelaere, A. & Dierickx, K. (2007). Electronic discussion forums in medical ethics educations: the impact of didactic guidelines and netiquette. *Medical Education*, 41, 711-717.
- Clark, H. H. & Brennan, S. E. (2004). Grounding in Communication. In L. B. Resnick; J. M. Levine & S. D. Teasley (Hrsg.), *Perspectives on Socially Shared Cognition* (4. Aufl.). (S. 127-149). Washington, DC: American Psychological Association.
- Daft, R. I. & Lengel, R. H. (1984). Information Richness – An New Approach to Managerial Behavior and Organizational Design. *Research in Organizational Behavior*, 6, 191-233.

- Dawley, L. (2007). *The tools for successful online teaching*. Hershey PA u. a.: Information Science Publishing.
- Dillenbourg, P., Baker, M., Blaye, A. & O'Malley, C. (1996). *The evolution of research on collaborative learning*. Gefunden am 14.10.2009 unter <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.92.2555&rep=rep1&type=pdf>
- Döring, N. (2000a). Kommunikation im Internet: Neun theoretische Ansätze. In B. Batinic (Hrsg.), *Internet für Psychologen* (2. Aufl.). (S. 345-377). Göttingen: Hogrefe.
- Döring, N. (2000b). Lernen und Lehren im Internet. In B. Batinic (Hrsg.), *Internet für Psychologen* (2. Aufl.). (S. 443-476). Göttingen: Hogrefe.
- Döring, N. (2000c). Mediale Kommunikation in Arbeitsbeziehungen: Wie lassen sich soziale Defizite vermeiden? In M. Boos; K. J. Jonas & K. Sassenberg (Hrsg.), *Computervermittelte Kommunikation in Organisationen* (S. 27-40). Göttingen u. a.: Hogrefe.
- Döring, N. (2002). Online Lernen. In L. J. Issing & P. Klimsa (Hrsg.), *Information und Lernen mit Multimedia und Internet* (S. 246-264). Weinheim: BeltzPVU.
- Döring, N. (2003). *Sozialpsychologie des Internet* (2. Aufl.). Göttingen, Bern u. a.: Hogrefe.
- Döring, N. (2007). Vergleich zwischen direkter und medialer Individualkommunikation. In U. Six; U. Gleich & R. Gimmmler (Hrsg.), *Kommunikationspsychologie und Medienpsychologie* (S. 297-313). Weinheim: BeltzPVU.
- Döring, N. & Pöschl, S. (2005). Wissenskommunikation in themenbezogenen Online-Chats. In M. Beißwenger & A. Storrer (Hrsg.), *Chat-Kommunikation in Beruf, Bildung und Medien – Konzepte, Werkzeuge, Anwendungsfelder* (S. 145-160). Stuttgart: ibidem.
- Graham, C. R. (2006). Blended Learning Systems. In C. J. Bonk & C. R. Graham (Hrsg.), *The Handbook of Blended Learning*. San Francisco: Pfeiffer.
- Hartmann, T. (2004). Computervermittelte Kommunikation. In R. Mangold; P. Vorderer & G. Bente (Hrsg.), *Lehrbuch der Medienpsychologie* (S. 673-693). Göttingen: Hogrefe.
- Herring, S. C. (2006). *Interactional Coherence in CMC*. Gefunden am 14.03.2010 unter <http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/120837770/HTMLSTART>
- Hertel, G. & Konradt, U. (2007). *Telekooperation und virtuelle Teamarbeit*. München: Oldenbourg.
- Hesse, F. W., Garsoffky, B. & Hron, A. (2002). Netzbasiertes kooperatives Lernen. In L. J. Issing & P. Klimsa (Hrsg.), *Information und Lernen mit Multimedia und Internet* (3. Aufl.). (S. 283-298). Weinheim: BeltzPVU.
- Hinze, U. (2004). *Computergestütztes kooperatives Lernen*. Münster: Waxmann.

- Höflich, J. R. (1996). *Technisch vermittelte interpersonale Kommunikation*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Holmer, T. & Wessner, M. (2003). Werkzeuge für das kooperative Lernen in L³. In U. Ehlers; W. Gerteis; T. Holmer & H. W. Jung (Hrsg.), *E-Learning-Services im Spannungsfeld von Pädagogik, Ökonomie und Technologie* (S. 146-162). Bielefeld: Bertelsmann.
- Holmer, T. & Wesser, M. (2005). Gestaltung von Chat-Werkzeugen zur Verringerung der Inkohärenz. In M. Beißwenger & A. Storrer (Hrsg.), *Chat-Kommunikation in Beruf, Bildung und Medien* (S. 181-199). Stuttgart: ibidem.
- Isaacs, E. A. & Tang, J. C. (1997). Studying Video-Based Collaboration in Context: From Small Workgroups to Large Organizations. In K. E. Finn; a. J. Sellen & S. B. Wilbur (Hrsg.), *Video-Mediated Communication* (S. 173-197). New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Isermann, O. (2004). *Traditionelle und virtuelle Teams*. Hamburg: Dr. Kovac.
- Kaiser, S. (2001). Kommunikationsorientierte synchrone Werkzeuge. In G. Schwabe; N. Streitz & R. Unland (Hrsg.), *CSCW-Kompandium* (S. 159-166). Berlin und Heidelberg: Springer.
- Kiesler, S., Siegel, J. & McGuire, T. W. (1984). Social Psychological Aspects of Computer-Mediated Communication. *American Psychologist*, 39 (10), 1123-1134.
- Kiesler, S. & Sproull, L. (1992). Group Decision Making and Communication Technology. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 52, 96-123.
- Kießling-Sonntag, J. (2003). *Handbuch Trainings- und Seminarpraxis*. Berlin: Cornelsen.
- Koch, M. & Richter, A. (2007). *Enterprise 2.0*. München: Oldenbourg.
- Lea, M., O'Shea, T., Fung, P. & Spears, R. (1992). "Flaming" in computer-mediated communication. In M. Lea (Hrsg.), *Contexts of Computer-Mediated Communication* (S. 89-112). Hertfordshire: Harvester Wheatsheaf.
- Meier, C. (2000). Videokonferenzen – Beobachtungen zu Struktur, Dynamik und Folgen einer neuen Kommunikationsstruktur. In M. Boos; K. J. Jonas & K. Sassenberg (Hrsg.), *Computervermittelte Kommunikation in Gruppen* (S. 153-163). Göttingen: Hogrefe.
- Meissner, J. O. (2007). *Herausforderung Computerkommunikation – Eine konstruktivistische Perspektive auf organisationale Kommunikation im Kontext Neuer Medien*. Heidelberg: Carl Auer.
- Meissner, J. O. & Erni S. L. (2011). *E-Mail & Co*. Zürich: Versus.
- Pankoke-Babatz, U. (2001). Kommunikationsorientierte asynchrone Kommunikationswerkzeuge. In G. Schwabe; N. Streitz & R. Unland (Hrsg.), *CSCW-Kompandium* (S. 167-173). Heidelberg: Springer.

- Reinmann-Rothmeier, G. & Mandl, H. (2002). Analyse und Förderung kooperativen Lernens in netzbasierten Umgebungen. *Zeitschrift Für Entwicklungspsychologie Und Pädagogische Psychologie*, 34 (1), 44-57.
- Reips, U. (2006). Computervermittelte Kommunikation. In H. Bierhoff & D. Frey (Hrsg.), *Handbuch der Sozialpsychologie und Kommunikationspsychologie* (S. 555-564). Göttingen:
- Runkehl, J., Schlobinski, P. & Siever, T. (1998). *Sprache und Kommunikation im Internet*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Salmon, G. (2004). *E-tivities. Der Schlüssel zum aktiven Online-Lernen*. Zürich: Orell Füssli.
- Scholl, W., Pelz, J. & Rade, J. (1996). *Computervermittelte Kommunikation in der Wissenschaft*. Münster: Waxmann.
- Schümmer, T. & Haake, J. M. (2004). Werkzeuge. In J. M. Haake; G. Schwabe & M. Wessner (Hrsg.), *CSCL-Kompodium* (S. 66-79). München: Oldenbourg.
- Stahl, E. (2002). *Dynamik in Gruppen. Handbuch der Gruppenleitung*. Weinheim (u. a.): Beltz.
- Statista (2014a) *Bevorzugung von Büro oder Home-Office*. Gefunden am 08.06.2014 unter <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6126/umfrage/bevorzugung-von-buero-oder-home-office/>
- Statista (2014b). *Anzahl der täglich versendeten E-Mails weltweit*. Gefunden am 08.06.2014 unter <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/252278/umfrage/prognose-zur-zahl-der-taeglich-versendeter-e-mails-weltweit/>
- Tahler, V. (2012). *Sprachliche Höflichkeit in computervermittelter Kommunikation*. Tübingen: Stauffenburg.
- Thiedeke, U. (2003). Virtuelle Gruppen: Begriff und Charakteristik. In U. Thiedeke (Hrsg.), *Virtuelle Gruppen* (2. Aufl.). (S. 23-67). Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Thurlow, C., Lengel, L. & Tomic, A. (2004). *Computer Mediated Communication. Social Interaction and the Internet*. London u. a.: Sage.
- Walther, J. B. (1992). Interpersonal Effects in Computer-Mediated Interaction. *Communication Research*, 19 (1), 19-50.
- Walther, J. B. (2000). Die Beziehungsdynamik in virtuellen Teams. In M. Boos; K. J. Jonas & K. Sassenberg (Hrsg.), *Computervermittelte Kommunikation in Organisationen* (S. 11-25). Göttingen: Hogrefe.
- Weidenmann, B., Pachter, M. & Schweizer, K. (2004). E-Learning und netzbasierte Wissenskommunikation. In R. Mangold; P. Vorderer & G. Bente (Hrsg.), *Lehrbuch der Medienpsychologie* (S. 743-768). Göttingen: Hogrefe.